

EGUZKILORE

Cuaderno del Instituto  
Vasco de Criminología.

183 - 192

## “LA INSTITUCION. LUGAR DE PARADOJAS”

Michel VEUNAC

*Director del Servicio de Investigación S.E.P.B. Bayona*

**Palabras clave:** Inadaptado social, institución socio-educativa, comunicación, tratamiento, infancia.

**Hitz garrantzitsuenak:** Gizartera moldagabea, gizarte-heziketarako instituzioa, komunikazioa, tratamendua, haurtzaroa.

**Paroles clés:** Inadapté social, institution socio-éducative, communication, traitement, enfance.

**Key words:** Unadapted to society, social-educational institution, communication, treatment, childhood.

**Resumen:** La institución socio-educativa se presenta como una realidad moviediza, compleja y paradójica. Se estudia la paradoja en el funcionamiento y en la constitución de la institución socio-educativa.

**Laburpena:** Gizarte-heziketarako instituzioa mugikorra, konplexua eta paradoxazkoa izaten da. Instituzio honen eraketa eta funtzionamenduan oinarriturik ikasten da paradoxa delakoa.

**Résumé:** L'institution socio-éducative se présente comme une réalité mouvante, complexe, paradoxale. On étudie le paradoxe dans le fonctionnement et dans la constitution de l'intitution socio-éducative.

**Summary:** The social-educational institution is presented to us as a complex, unsteady and paradoxical reality. The paradox in the working and in the constitution of the social-educational institution is here studied.

En las páginas que siguen voy a intentar transmitirles algunas reflexiones sobre las paradojas que afectan a la institución socio—educativa.

Hoy la observación del sector de la infancia inadaptada revela a menudo un estado de malestar, de duda, de incertidumbre, o de desencanto creciente entre el personal. Estos sentimientos mezclados se encuentran fuertemente ligados, a mi juicio, a una crisis de la propia institución educativa.

Se trata, en primer lugar, de una crisis de sus modelos, sucesivamente promovidos y abandonados. Desde la institución hipertécnica, superorganizada, “tratamentalista”, con intervención en el ámbito cerrado y circular de su espacio/tiempo, hasta las celebraciones anti—institucionales y libertarias de los partidarios del “gran rechazo”, proyectos y contraproyectos se han ido agotando mutuamente a lo largo de los últimos quince años, dejando cara a cara e irreconciliables a los geómetras y saltimbanquis del acto educativo, unos volcados a ponerlo en práctica, los otros sin dejar de soñarlo.

Las mutaciones económicas, sociológicas, culturales, políticas y tecnológicas del ambiente se han encargado de relativizar la importancia de estos deliciosos enfrentamientos, han hecho sonar, de alguna manera, el despertador. Y para los prácticos siguen hoy sobre la mesa las mismas cuestiones:

¿Qué traducción institucional y organizativa dar a una empresa socio—educativa consistente en permitir la diversidad en el seno de un todo coherente y estructurante? ¿Cómo evitar los efectos perversos, tantas veces identificados, de la institucionalización: el monolitismo y la pesadez, la tendencia a la nivelación, a la amalgama, a las respuestas reductivistas y generalizantes, al sincretismo y a la indiferenciación de funciones? ¿Cómo autorizar la expresión de lo singular, allí donde todo tiende a reproducir lo idéntico? ¿Cómo descargar el espacio institucional sin destecnificarlo? ¿Cómo permitir itinerarios y trayectorias individuales allí donde tienden a generalizarse los procesos normalizadores?

Entre la ilusión de ruptura con el hecho institucional (¡como si se pudiera lograr la economía de todo principio organizador!) y el fantasma de la institución ideal, los prácticos se enfrentan a una realidad provisional, compleja, finalmente contradictoria y paradójica. Microcosmo en el que se proyectan racionalidades, lógicas y estrategias divergentes, la institución socio—educativa se presenta como una realidad movediza, compleja, abundante y, en definitiva, paradójica.

En esta parte y presencia de lo paradójico en el funcionamiento y naturaleza misma de la institución educativa lo que voy a presentar aquí.

Se ha definido la paradoja como “la verdad que se mantiene sobre la cabeza para atraer la atención”. Una paradoja, recordémoslo, es una proposición susceptible de engendrar una contradicción, bien porque conduce a una conclusión que contradice las premisas enunciadas, bien porque aboca a dos conclusiones contradictorias entre sí y antinómicas.

Si la paradoja es engañosa, es porque tiene la apariencia de verdad y disimula lo que contiene de falsedad, de contradicción y error: parafraseando un célebre eslogan publicitario, la paradoja parece la verdad, sabe a verdad, pero no es la verdad.

Si no se descubre, la paradoja se encarga, bajo rasgos aparentemente plausibles y verosímiles, de engendrar el error, “Las paradojas de hoy son los prejuicios de mañana”, afirmaba Marcel PROUST.

Por el contrario, detectada, identificada y controlada, la paradoja puede ayudar a comprender y progresar, Víctor Hugo recordaba cómo las “paradojas—verdad tienen cierta claridad encantadora y extraña que ilumina los espíritus justos y desvía a los falsos”.

La identificación de la paradoja es, pues, lo que puede permitir escapar a ella y se ha podido decir, al respecto, que las paradojas habían desempeñado un papel crucial en la historia intelectual en la medida en que como destaca Anatole RAPA-PORT, “cada vez que en cualquier disciplina aparece un problema que no puede resolverse en el interior del marco conceptual aplicable experimentamos un impulso que nos lleva a rechazar la antigua estructura inadecuada y adoptar una nueva. A este proceso de mutación intelectual deben su nacimiento la mayoría de las grandes ideas científicas”.

Avanzaré pues que una de las razones profundas de la crisis de las instituciones educativas deriva de un doble estado de cosas:

- de una parte, son lugares y focos activos de situaciones paradójicas.
- de otra parte, éstas permanecen con la mayor frecuencia no desveladas como tales y producen efectos disfuncionales, normalmente con la ignorancia de los actores.

La paradoja central de la institución socio—educativa se presenta muy a menudo como efecto de la tensión dialéctica existente entre lo instituido (lo que pertenece al orden de lo establecido, de la ley, del reglamento) y lo instituyente (del orden de la creación y de la contestación innovadora).

Esta primera paradoja nace, pues, de los efectos del mecanismo familiar de la institucionalización, describe la contradicción existente entre el proyecto enunciado (liberar lo instituyente) y el funcionamiento observable (presión normalizante de lo instituido). En efecto, lo que generalmente y más a menudo expresa una institución socio—educativa a través de su discurso explícito es un objetivo de ayuda hacia el sujeto acogido: se trata de ayudar al sujeto en su estructuración psicológica, ayudarlo a crecer, ayudarlo en su aprendizaje, ayudarlo en su inserción socio—profesional, en suma, ayudarlo en su acceso a la autonomía. Se trata sobre todo en primer lugar de un objetivo de promoción personal.

Para servir a este objetivo la institución se define como un vector de evolución, como un instrumento sobre el cual se apoyará el sujeto para construir o reconstruir

su relación con el mundo; es una especie de tercero, de herramienta de mediación que permitirá al sujeto organizarse y realizarse a través de ella, pero obviamente, más allá de ella. La atención en la escucha del discurso del sujeto, la decodificación de sus dificultades, el recurso a una infraestructura técnica y a métodos adaptados concretizarán la intervención.

Ahora bien, todos los que tienen o han tenido una experiencia institucional saben bien que es mucho lo que, a menudo, separa la intención enunciada de la realidad. Lo que se observa, en efecto, al contemplar a la institución, trabajar y examinar lo que resulta de las relaciones con el sujeto, es frecuentemente el deslizamiento hacia una lógica nueva y la aparición de una relación de orden diverso, en el que la institución va ejerciendo progresivamente una presión reductora y amputante sobre el sujeto que, entonces, tiende a conformarse a ella o bien a reaccionar violentamente contra la misma y devenir rápidamente en indeseable.

Entre las exigencias del tratamiento individual y los efectos de institucionalización propios a todo marco organizado de intervención aparecen pues zonas de contradicción generadoras de situaciones paradójicas que amenazan con desnaturalizar los proyectos explícitos. Este estado de cosas ha llevado a dos contrasentidos externos e igualmente peligrosos, en mi opinión:

- el encantamiento anti—institucional que celebra la incompatibilidad fundamental entre tratamiento individual y marco organizado de intervención
- la sobre—representación y sobre—dotación institucionales que favorecen la amalgama y la confusión entre los efectos perversos de la institucionalización, por una parte, y el necesario papel de compulsión de la institución, de otra parte. El mecanismo de compulsión institucional en el sentido durkheimiano del término, no es, en efecto, en caso alguno asimilable a los efectos denunciados y temidos de la institucionalización: para el primero, la institucionalización es el lugar donde los actores asimilan, interiorizan e introyectan sujeciones, donde reconocen las condiciones de su desarrollo personal y de su propia expresión; en el segundo caso el individuo tiende por el contrario, a someterse.

Ambas posiciones —encantamiento anti—institucional o sobrerrepresentación institucional— me parece corresponden de hecho a intentos de evitación, y no de gestión y de superación de situaciones paradójicas inherentes a todo sistema de acogida institucional y a la misión misma de la institución educativa.

Hay otro campo en el que el funcionamiento paradójico de la institución educativa es particularmente perceptible: *es el de su sistema de comunicación interna.*

Cuantos han participado en el seno de una institución médico—educativa o socio—educativa han podido observar la rica realidad de la comunicación en la que los numerosos agentes participan a una producción a menudo inflacionista de mensajes diversos. Multiplicidad de mensajes, pero también de circuitos, de redes, de apoyos y de códigos que, sumados los unos a los otros, recuerdan en muchos casos a una especie de murmullo institucional.

Si se mira más de cerca, las cosas son de hecho menos anárquicas de lo que parece y en realidad un cierto número de principios organizadores ordenan en parte la comunicación. Así, su estructura va a encontrarse en relación, hasta el punto de superponerse a veces, especialmente con:

— la estructura de las relaciones de preferencias mutuas (estructura socio—afectiva, sociométrica). Ahora bien, como las estructuras de afinidad poseen, según la expresión de un autor, “sus ‘vedettes’ y sus parias, sus élites y su proletariado”, puede adivinarse que por esta razón los individuos ocuparán posiciones muy desiguales en el campo comunicativo.

— las estructuras de poder, a menudo emparentadas con las precedentes, lo están también por analogía con las redes de comunicación (en efecto, es verdad que los agentes principales de poder son a menudo los que comunican más y que a una jerarquía de status corresponde a menudo una jerarquía de la comunicación).

— con mayor o menor éxito, la estructura de la organización funcional también ordena la comunicación en torno a redes, circuitos, tanto en lo que se refiere a la forma de los mensajes como a su modo de transmisión. Las diferentes reuniones que se dan en un establecimiento (de grupo, de síntesis, institucional, pedagógica, etc...), el conjunto de la producción escrita (informes, proyectos, balances, notas de servicio, etc...) son ilustración de este esfuerzo por controlar y operacionalizar el intercambio de informaciones.

— Finalmente, pero sin que con ello se pretenda agotar el tema, la forma de la comunicación se nutre de la historia institucional en el sentido de que los acontecimientos vividos y compartidos por los autores modelan poco a poco situaciones—tipo, expresiones—llave, códigos particulares que, inconscientemente, devienen importantes determinantes de los procesos comunicativos.

La institución debe, pues, ser considerada a la vez como una alta concentración de tráfico comunicacional pero también como un lugar en el que la comunicación se estructura según un cierto número de lógicas, a menudo contradictorias, en las que la perspectiva clínica y de tratamiento ocupa un espacio muy pequeño.

En este conjunto vago y completo, la paradoja encuentra un terreno predilecto: el examen de las características de los mensajes institucionales lo pone de manifiesto.

A tal efecto distinguiremos los, a nuestros ojos significativos, tres puntos siguientes:

### **1. La tendencia a la comunicación paradójica**

Son Gregory BATESON y su equipo quienes han puesto particularmente de relieve los efectos de la paradoja en la interacción humana; el análisis del proceso

de doble compulsión, tan esclarecedor, se encuentra en el centro de su investigación; recordemos brevemente sus elementos:

Se trata de la emisión, en un contexto de relación intensa que afecta a dos o más personas, de un mensaje estructurado de manera que:

- afirma algo
- afirma algo sobre su propia afirmación
- las dos afirmaciones se excluyen.

"Así si el mensaje es una prescripción, hay que desobedecerlo para obedecerlo; si se trata de una definición de sí o de otro, la persona definida por este mensaje no es tal más que si no lo es, y no lo es si lo es. Al receptor de este mensaje se le coloca ante la imposibilidad de salir del marco que se le fija: incluso si al mensaje se le desnuda de sentido no puede no reaccionar, pero tampoco puede reaccionar de manera adecuada.

Esta situación se combina a menudo con la prohibición más o menos explícita de manifestar cualquier conciencia de la contradicción..., un individuo, cogido en una situación de doble compulsión se arriesga a ser castigado (o por lo menos a sentirse culpable) cuando percibe correctamente las cosas y ser calificado de "malo" o de "loco" sólo por haber insinuado que, tal vez, haya una discordancia entre lo que ve y lo que debería ver" (P.WATZLAWICK).

La institución, de la que hemos subrayado el carácter complejo y que ya hemos definido como lugar de contradicciones, es por este hecho un *foco más o menos activo de comunicación paradójica*. El riesgo es, pues, que sus mensajes sean portadores, en su forma y estructura misma, de contradicciones fundamentales de conjunto.

Así sucede con la prescripción dirigida a un sujeto al que se le invita al mismo tiempo a dar su palabra instituyente y esto como respuesta a una expectativa instituída en el marco de una situación instituida ("aquí, tienes que hablar libremente"). Lo mismo sucede cuando, a partir de la contradicción autonomía—dependencia, la institución "dice" al sujeto que le va a ayudar a solucionar los problemas por sí "mismo". Se podrían multiplicar los ejemplos: todos ellos conducirían a la conclusión de que la comunicación paradójica circula espontáneamente de manera importante en la institución, reflejando su propio carácter paradójico y alterando, como se ha visto, el diálogo con el sujeto.

## **2. La tendencia a la comunicación autocentrada**

Designamos aquí la tendencia a promulgar mensajes aparentemente dirigidos al sujeto pero que, de hecho, son el reflejo de debates internos en la institución y están destinados a servir a uno u otro aspecto de la problemática involucrada.

Al dirigirse al sujeto, muchas veces la institución se dirige a ella misma; al hablar del sujeto muchas veces habla de ella misma. A falta de poder para expresarse o para ser contenido en marcos o situaciones preparadas para tal fin, el diálogo interno se desarrolla a través de un tercero interpuesto, reduciendo al sujeto a una dimensión de coartada o rehén. La necesidad de la institución de reducir una disonancia interna o de justificar una estrategia puede, así, modelar el mensaje dirigido al sujeto, induciendo fatalmente la respuesta esperada.

### 3. La tendencia a la confusión de las funciones del mensaje

Los trabajos de JAKOBSON nos han enseñado que un mensaje rellena múltiples funciones, pero que su claridad implica la jerarquización de ellas en torno a una función fundamental. Así, distinguía especialmente:

— *la función expresiva, centrada en el emisor del mensaje, el YO del discurso (este mensaje lleva la marca de la subjetividad del emisor)*

— *la función conativa: orientada hacia el destinatario, el receptor (centrada sobre el TU) y queriendo ejercer sobre él una acción.*

— *la función referencial: centrada sobre el referente (el EL): el mensaje reenvía al objeto al que se refiere o que describe.*

El efecto que describimos aquí consiste en una suerte de debilitamiento de esta jerarquía que supone la no distinción de la función central, puesta al mismo nivel que las otras. La función central del mensaje se disuelve, se convierte en opaca, haciendo a éste menos “leíble” directamente.

Se puede tomar conciencia de este fenómeno al leer, por ejemplo, algunos informes o notas dirigidas a los padres sobre sus hijos y donde las funciones referencial, conativa y expresiva (por seguir la terminología de JAKOBSON) se presentan en un pie de igualdad tal que el receptor encuentra problemas para percibir si el mensaje es una información, una prescripción o la expresión de una subjetividad.

La subestimación de una de las funciones del mensaje puede también, en ciertos casos, ser perjudicial al acto de comunicación; hay así técnicos y especialistas que, omitiendo totalmente de dar precisiones o explicaciones sobre el código que emplean, condenan al receptor a una total incompreensión del mensaje, convertido en hermético.

Este repaso rápido de algunas de las características del sistema de comunicación de la institución socio—educativa la define como un sistema en el que, por excelencia, se manifiestan las paradojas.

Allá donde se trata de oír una subjetividad dudosa o indecible se manifiestan el murmullo desordenado y el ruido violento de la estructura: allí donde se atiende la emergencia de un sentido constructor, el intercambio de significaciones se vuelve

precario. Entonces, cómo evitar en el encuentro entre la fragilidad de un sujeto desestructurado y la pesadez de un sistema organizado completo las salidas acostumbradas como el malentendido, el monólogo de un sufrimiento ignorado o la dominación despersonalizadora del discurso instituido.

Dominadora o castradora, la institución sustituye su propio discurso a la palabra del sujeto que se conforme a ella; sorda, charlatana o confusa, no alcanza el sentido y responde "de lado". En ambos casos el aparato institucional, técnico y especializado, fracasa en su proyecto explícito; triunfa la paradoja.

*Más allá del terreno de la comunicación, recordaremos las contribuciones de investigaciones evaluativas desarrolladas por el centro de investigación de la SEPB y que, respecto de la institución, hacen saltar las paradojas:*

- allí donde la función de tratamiento se pone por delante, se observa una distorsión del método y los conceptos clínicos, con cortocircuito de la función de diagnóstico, primacía de los factores sociológicos sobre los de la personalidad.
- allí donde los objetivos se enuncian con claridad, la noción de eficacia (definida como alcance de los objetivos perseguidos) no es ya operacional. El devenir del cliente no es ya función de la eficacia del tratamiento sino de la efectividad de su aplicación, sometida también a las disfuncionalidades y azares institucionales.

Por fin, *paradoja esencial*, la constatación de no solapamientos entre la función declarativa de la institución (su función social estatutariamente definida), la función expresiva (representación por los prácticos de su papel) y la función efectiva (realidad de los productos del servicio) puede llevar a tales pérdidas de coherencia interna que, de hecho, la contradicción y la paradoja se instalen en el corazón del organismo y dirijan a los prácticos.

## CONCLUSION

Para los prácticos de la institución educativa, la exigencia es identificar y controlar bien las situaciones paradójicas del terreno y de las prácticas, más que ignorarlas, contornearlas o justificarlas.

Dos armas complementarias se les ofrece:

### 1) *La búsqueda de otra organización estructural*

Las instituciones socio—educativas (centros educativos, internados de reeducación, hogares de semilibertad) han sufrido con demasiada frecuencia de los efectos de la racionalidad lineal que señalaba su recorrido, organizaba procesos y, en definitiva, producía paradoja; sus objetivos devenían entonces difíciles de alcanzar.



Frente al sujeto que acoge, la institución debe permitir, primero, *un retorno a su complejidad subjetiva*. Se conoce el desorden de desarrollo psico—afectivo y cognitivo que supone el orden delincencial (\*); hay allí una nueva paradoja, familiar en psicología. Hay además otra: en su inmovilismo y su repetición sintomática, el funcionamiento delincencial aparece como una simplificación radical de la diversidad latente del sujeto; así, se trata en primer lugar para él de una complejidad que no acaba de expresar sino en un registro empobrecido y disminuido; esta limitación de intercambios, esta reducción de la diversidad es muy característica de un orden de crisis. Nacido de la merma de una diversidad incontrolable y agonizante, el orden delincencial no se romperá más que sobre una recuperada diversidad.

Finalmente, se podría calificar en términos de paradoja la misión de la institución: a la vez *introducir desorden en el orden de crisis y ordenar los espacios psíquicos no organizados*.

La institución debe devenir un lugar de negociación que establezca mediaciones e inicie una práctica nueva de transacciones internas y externas; se trata, para evitar la reproducción de lo idéntico, de volver a concertar las relaciones abandonadas, de “airear” al sujeto y el contexto de la intervención desarrollando sus propiedades asociativas, de permitir las combinaciones y los intercambios, pero también el margen y la retirada, los espacios de huida, de libertad y de vacilación. Toda integración real se funda sobre una diferenciación previa; la originalidad de cada elemento se revela en la totalidad organizada; la institución, como el sujeto, deben devenir lugares aptos a la diferencia para integrar mejor.

Como escribía recientemente “aquí se impone la lógica del entramado (red); éste representa la configuración más apta para asegurar el necesario isomorfismo entre la estructura de la institución y lo que hemos precisado de su tarea. La red consiste, en primer lugar, relaciones, conexiones: los que van a unir y constituir un conjunto de elementos hasta entonces alejados e, inversamente, los que permitirán a un conjunto fraccionarse sin atomizarse. Porque conecta y establece interdependencias la red abre múltiples oportunidades de tránsitos y de intercambios allá donde el movimiento se encontraba limitado. De la manera más abierta, flexible y ramificada, con fuerte índice de conexidad y “all channel” a tipos más centralizados o más constriñentes, la red presenta potencialidades plásticas que autorizan las combinaciones más diversas y la mayor adaptabilidad.

Para la institución unicelular, la lógica de la red representa el vector de su despliegue hacia la diversidad, la posibilidad de romper con el orden circular evitando el estallido anárquico, de mantener, en su nueva complejidad, la sinergia necesaria para su unidad y su coherencia.

(\*) Se podría decir lo mismo del orden psicótico o de toda organización mórbida que suponga una inadaptación dolorosa del sujeto.